



## **AVALIAÇÃO DE MARCAS: AS VISÕES MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA**

### **BRAND EVALUATION: FINANCE AND MARKETING VISIONS**

**ROBERTO BRASILEIRO PAIXÃO, MSc.**

União Metropolitana de Educação e Cultura – UNIME

[rbpaixao@yahoo.com.br](mailto:rbpaixao@yahoo.com.br)

**RODRIGO LADEIRA, Dr.**

Universidade Salvador - UNIFACS

[rodladeira@yahoo.com](mailto:rodladeira@yahoo.com)

**ADRIANO LEAL BRUNI, Dr.**

Universidade Salvador – UNIFACS

[albruni@gmail.com](mailto:albruni@gmail.com)

#### **RESUMO**

O estudo do valor de uma marca vem sendo alvo de debates no âmbito financeiro/contábil e mercadológico. A avaliação de marcas pode ser visualizada a partir de uma perspectiva mercadológica, na qual se busca verificar o processo pelo qual o valor da marca é criado, ou a partir de uma perspectiva financeira, cujo objetivo é mensurar o valor da marca em termos monetários. Nas avaliações mercadológicas são destacados os modelos de Aaker (1998) e Keller (1993; 1998). No caso de avaliações econômico-financeiras cinco macro abordagens são destacadas: abordagens baseadas nos custos, abordagem baseada no mercado, abordagem baseada no mercado financeiro, abordagens baseadas na renda e abordagens híbridas. O artigo tem o objetivo de dar uma visão geral de ambas as perspectivas, ressaltando que nenhum modelo ou abordagem está consolidado ou é aplicável a todas as situações.

**Palavras-chave:** marca, valor da marca, avaliação.

#### **ABSTRACT**

The study of the value of a brand has been the subject of debate in the financial / accounting and marketing ambit. The assessment marks can be viewed from a market approach, in which one seeks to verify the process by which the brand is created, or from a financial perspective, which aims to measure the brand value in monetary terms. In the ratings markets are outstanding models Aaker (1998) and Keller (1993, 1998). In the case of economic and financial appraisals five macro approaches are highlighted: approaches based on cost, market-based approach, an approach based on the financial market, income-based approaches and hybrid approaches. The article aims to give an overview of both perspectives, emphasizing that no model or approach is consolidated or is applicable to all situations.

**Key-words:** brand, brand value, evaluation.

## 1. INTRODUÇÃO

As pessoas que trabalham com o gerenciamento de marcas, ou administração de marcas, sabem da sua importância e da dificuldade de se definir o valor de uma marca, que pode ser definido tanto em termos mercadológicos, quanto em termos financeiros.

Kotler (1999) afirma que a arte do marketing é, em grande parte, a arte de construir marcas. E ainda vai mais longe, ao afirmar que as empresas que controlam as marcas são as que detêm o poder. Isto demonstra o valor das marcas para as empresas.

Contudo, existe uma dificuldade muito grande em se determinar este valor, em grande parte devido à sua intangibilidade. Segundo Aaker (1998), o que as empresas estão dispostas a pagar por algumas marcas determina o poder das mesmas, associado ainda à dificuldade e ao custo para se construir uma marca. Mas, o que as empresas estão dispostas a pagar por um ativo intangível, como a marca, pode, nem sempre, corresponder ao seu real valor patrimonial.

De acordo com Tavares (1998), a existência de uma série de modelos de avaliação de marcas, faz com que inexista uma uniformidade das avaliações. Soma-se o fato de não se ter evidências da maior validade de um método sobre outro. Por não haver consenso sobre como se avaliar uma marca, a tarefa torna-se ainda mais desafiadora e complexa. Existem modelos que definem o valor econômico de uma marca, porém, conforme Tavares (1998), nenhum apresenta uma validação geral, ou seja, a maioria se apresenta como adequado em poucas e específicas situações. Ou seja, existe muito pouco, ou nenhum, consenso sobre como se avaliar o valor das marcas, como afirmam Dyson, Farr e Hollis (1996).

Conforme também salienta Aaker (1998), devido a estas dificuldades, fica claro que a busca pelo desenvolvimento de métodos que visem estimar o valor de uma marca é de fundamental importância.

Segundo Aaker e Jacobson (1994), existe uma tendência dos administradores focarem suas ações para o curto prazo. Na falta de indicadores confiáveis de longo prazo e pelo fato destas estratégias quase sempre afetarem os resultados no curto prazo, os administradores acabam optando por um estilo míope de gerenciamento.

Logo, qualquer programa que vise melhorar o resultado no curto prazo vai ser priorizado em comparação com investimentos de longo prazo, nos quais o resultado só vai aparecer no futuro, como o investimento na marca.

De acordo com Kotler (1999), a marca diferencia o produto de uma simples *commodity*, ou seja, um produto ou serviço considerado genérico, sem diferenciação perante os concorrentes. Diferenciando o produto com marca do produto simples, sem marca, a empresa passa a absorver todas as vantagens que a marca proporciona, tal como um preço de venda superior, denominado preço prêmio. Contudo, a marca merece um tratamento mais aprofundado, face à sua complexidade de análise, visto que, de acordo com McKenna (2002), não existe um guia para a construção de uma marca de forma bem sucedida, inexistindo então uma solução pré-formatada.

Segundo Farquhar (1990), são três as formas de se ter uma marca: construí-la ou criá-la; tomar uma emprestada, como nos contratos de licenciamento ou de franquias; e comprar uma marca já existente.

Nem sempre criar uma marca pode ser a melhor solução para a empresa, nem a mais barata. Muito pelo contrário. Segundo Tavares (1998), a forma mais fácil de adquirir uma marca é comprando-a. O autor salienta

que as marcas já estabelecidas criam uma espécie de barreira de entrada para novas marcas, ficando cada vez mais difícil supera-las. Os custos envolvidos na construção de uma marca estão ficando cada vez mais altos, sendo que, segundo Aaker (1998), atualmente é muito mais difícil de se construir uma marca do que décadas atrás, em função dos custos mais elevados de propaganda e distribuição e da proliferação de marcas.

O dilema entre criar ou comprar uma marca já estabelecida envolve uma série de análises. Contudo, para se ter uma base para a tomada de decisão, é necessário que se saiba, de antemão, qual o valor da marca analisada.

Na análise de Keller (1993), existem dois motivos principais para se estudar o valor da marca. O primeiro refere-se à motivação financeira em estimar mais precisamente o valor da marca para fins contábeis, ou para fusões e aquisições, fazendo uma referência às técnicas de *brand valuation*. O segundo motivo surge da motivação baseada na estratégia para aumentar a produtividade mercadológica, ou seja, a produtividade da área de marketing.

O objetivo do artigo é dar uma visão geral de ambas as perspectivas de valor de marca, mercadológica e financeira, ressaltando que nenhum modelo ou abordagem está consolidada ou é aplicável em todas as situações. Sendo assim, na primeira parte do texto o termo marca é conceituado, seguido de uma análise do conceito de *brand equity*. Posteriormente, são apresentadas as perspectivas mercadológica e financeira, com todos os seus modelos e abordagens. Finalmente são apresentadas as considerações finais acerca do tema.

## 2. O CONCEITO DE MARCA

Segundo McKenna (2002), existem quase tantas definições de marca quanto existem produtos. O Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) define marca de acordo com a lei brasileira como sendo todo sinal distinguível e visualmente perceptível, que consiga identificar e diferenciar, produtos e serviços de outros análogos, de procedência diversa.

Esta visão é compartilhada por outros autores, que definem a marca como sendo um nome ou símbolo, e seus atributos tangíveis e emocionais associados, que têm a intenção de identificar produtos e serviços de um produtor, no intuito de diferenciá-los dos de seus concorrentes (SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN; 2001; BARWISE *et al.*, 1989).

Kotler e Armstrong (1993) são mais específicos ao falar da conceituação de marca. Eles definem nome da marca, signo da marca e marca registrada. O primeiro, nome, está relacionado com a parte da marca verbalizável. O segundo, signo ou logomarca, refere-se a parte que não é verbalizável, mas é reconhecível, como um símbolo, *design*, cor ou letras distintas. E a marca registrada é a marca sob proteção legal. Estes autores salientam ainda que os consumidores são fiéis às marcas e não aos fabricantes dos produtos.

Para a *International Trademark Association*, uma marca registrada pode ser qualquer palavra, nome, símbolo ou recurso, *slogan*, *design* de embalagem ou combinação destes itens que serve para identificar um produto específico de outros produtos no mercado. Mesmo um som, combinação de cores, cheiro ou holograma pode ser uma marca registrada.

Segundo a consultoria internacional *Interbrand*, a marca é uma mistura de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados em uma marca registrada, que, se gerenciada de forma adequada, pode criar valor e

influência para a empresa que a detêm. A *Interbrand* salienta que valor tem diferentes interpretações, sendo: na perspectiva do marketing ou do consumidor, a promessa e entrega de uma experiência; na perspectiva do negócio, a segurança de ganhos financeiros futuros; e na perspectiva legal, parte separável da propriedade intelectual.

Para Aaker (1998), a marca sinaliza ao consumidor a origem do produto, diferenciando-o de outros produtos concorrentes.

Farquhar (1990) caracteriza a marca como sendo um símbolo ou um desenho que realça o valor do produto além de seu propósito funcional.

Com uma visão mais subjetiva, Dyson, Farr e Hollis (1996), salientam que a marca existe na mente dos potenciais consumidores, e o que estes consumidores pensam com relação à marca em particular é que determina o seu valor. O que estes autores verificam é que ao se colocar valor em uma marca, estar-se-á colocando valor na força e resistência das associações mentais das pessoas sobre esta marca.

### 3. ANALISANDO O CONCEITO DE VALOR DA MARCA OU “*BRAND EQUITY*”

De acordo com Aaker (1998), o termo *brand equity* refere-se ao conjunto de ativos e passivos relacionados a uma marca, seu símbolo ou seu nome. Observa-se, então, que uma marca não possui apenas ativos, mas podem existir passivos também.

Na visão de Pinho (1996), a criação organizada de atributos, valores, sentimentos e percepções sobre uma marca geram um valor que supera o custo percebido dos benefícios, denominada *brand equity*.

Ter uma marca forte, com alto valor, contribui para a empresa de diversas formas, dentre elas: (a) ajudando a atrair novos clientes ou reconquistar clientes antigos; (b) alavancando as relações com o canal de distribuição, a partir do momento em que os distribuidores estão menos incertos quando negociam marcas reconhecidas; (c) contribuindo para gerar maiores margens em função da possibilidade de cobrança de um preço prêmio e reduzir as resistências de compra através de motivações por promoções de vendas; (d) provendo uma plataforma para crescimento através da extensão da marca; (e) e provendo uma vantagem competitiva que geralmente representa uma barreira de entrada para novos competidores (CALDERÓN; CERVERA; MOLLÁ, 1997).

Em termos de potencial de *brand equity*, Crimmins (2000) confirmou em pesquisa que, do ponto de vista do fabricante da marca, quanto maior a quantidade de usuários que saibam que vão comprar sua marca antes de entrar na loja, ou quanto maior o número de usuários que pensam neles próprios comprando esta marca, maiores as chances da marca resistir a investidas dos concorrentes. Para este autor, quanto maior o valor agregado pelo nome da marca, maior as chances de que a preferência por esta marca sobreviva aos preços mais baixos e às promoções dos produtos concorrentes.

Sendo assim, a percepção do valor da marca é a chave para o ganho através de margens de lucro maiores. Ou seja, a percepção do valor da marca é um ponto chave para a diferença entre o que ela custa, em termos de produção e distribuição, e o que os consumidores estão dispostos a pagar por ela. Para Crimmins (2000) o valor

agregado por uma marca consiste na relação entre seu preço e o preço do seu concorrente, quando ambos os produtos são equivalentemente desejáveis pelos consumidores.

Para Barwise *et al.* (1990), uma marca estabelecida pode ser vulnerável a avanços tecnológicos, a mudanças no gosto e hábitos dos consumidores e à legislação. Mas mesmo nesses casos, marcas estabelecidas no mercado levam muito mais tempo para declinar, sendo que muitas delas ainda conseguem se adaptar às mudanças e serem relançadas com sucesso.

O valor da marca pode ser visto sob a perspectiva mercadológica e sobre a perspectiva financeira. Na perspectiva mercadológica a intenção é verificar o processo pelo qual o valor da marca é criado. Ou seja, o objetivo é analisar aspectos relativos ao consumidor. E na perspectiva financeira, o objetivo é tentar mensurar o valor econômico da marca (CALDERÓN; CERVERA; MOLLÁ, 1997; MOTAMENI; SHAHROKHI, 1998).

#### 4. A PERSPECTIVA MERCADOLÓGICA

Na perspectiva mercadológica inexistente a preocupação com mensuração econômica do valor da marca. Existe sim, uma preocupação em decifrar o processo de criação de uma marca e o processo pelo qual uma marca gera valor para a empresa.

Para Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001), existem três principais componentes em uma marca de sucesso. O primeiro componente é a consciência da marca, ou a tendência dos consumidores em escolher um item já conhecido, no caso de terem que fazer uma escolha entre dois ou mais produtos. O segundo refere-se à lealdade à marca, na qual verifica-se o grau de fidelização de uma marca. E o terceiro componente é a qualidade percebida pelo consumidor, no qual observa-se que os consumidores estão dispostos a pagar um preço prêmio em um produto ou serviço, desde que percebam um nível de qualidade maior neste produto.

Neste trabalho, serão enfatizadas três macro abordagens mercadológicas: a do David Aaker, a do Kevin Keller e a dos modelos empresariais desenvolvidos por empresas de consultoria.

Para Aaker (1998), a marca pode proporcionar valor ao consumidor e à empresa. A marca gera valor ao consumidor quando: aumenta a interpretação e o processamento de informação referente ao produto ou serviço; gera maior confiança na decisão de compra; e proporciona uma satisfação de uso. Por outro lado, a marca proporciona valor à empresa na medida em que aumenta: a eficiência e eficácia dos programas de marketing; a lealdade à marca; a relação entre preços e margens; o grau de sucesso das extensões da marca; o acesso ao canal de distribuição; e a vantagem competitiva da empresa.

Os ativos e passivos relacionados à marca, conforme Aaker (1998) são: a lealdade à marca, o conhecimento do nome, a qualidade percebida, às associações à marca e outros ativos referentes às marcas, como a patente, por exemplo. É baseado nessas cinco categorias de ativos que Aaker propõe seu modelo, conforme figura 1.

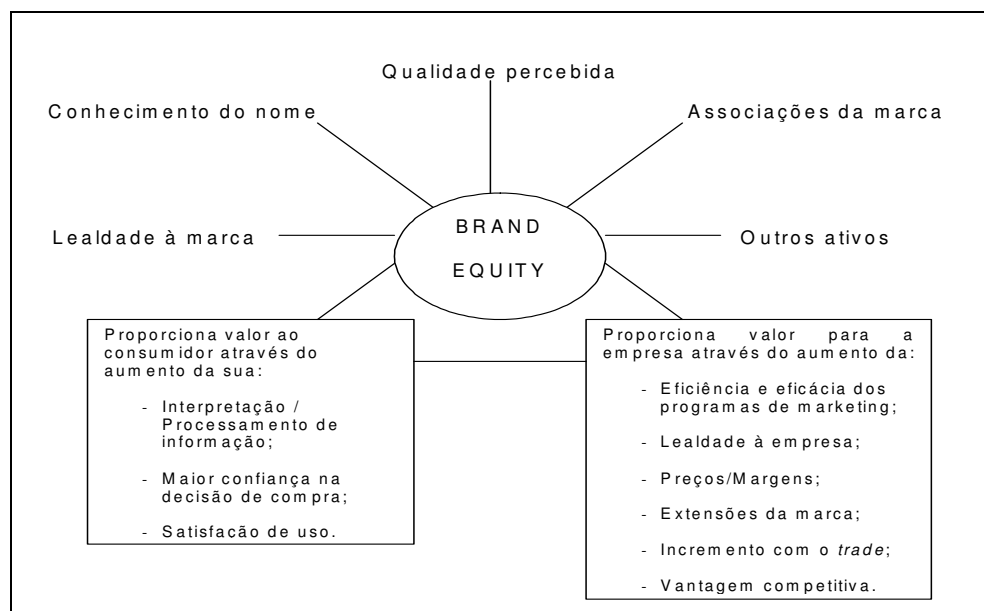
Estes ativos influenciam e são influenciados uns pelos outros, ou seja, relacionam-se mutuamente, de forma que a classificação deste autor tem sentido apenas didaticamente.

A lealdade à marca reduz a vulnerabilidade da empresa às ações dos concorrentes. Estes também se sentirão desencorajados a atrair clientes que já se encontram satisfeitos. A lealdade torna-se relevante na medida

em que é muito mais dispendioso para a empresa atrair novos clientes, do que manter os atuais. Além disso, tem-se que clientes satisfeitos e leais tendem a expor a marca a novos clientes em potencial, confirmando o seu valor no mercado.

O conhecimento da marca facilita o processo decisório de compra por parte do consumidor, visto que uma marca familiar freqüentemente é escolhida em comparação com outra desconhecida. O consumidor sente confiança e conforto com relação a uma marca já conhecida.

A percepção de qualidade do consumidor para com a marca pode estar baseada além das especificações técnicas e funcionais do produto. A qualidade percebida também facilita o processo de compra quando existe dúvida entre escolha de produtos. A percepção de qualidade pode sustentar uma política de preço prêmio sem que o consumidor sinta-se onerado. O retorno referente ao preço superior praticado pode ser reaplicado na manutenção do valor da marca. E, a princípio, uma marca com alta qualidade percebida pode ser uma candidata à extensão, visto que se é conceituada em um segmento, tende a também ser em outro segmento correlato.



**Figura 1** *Brand Equity*

**Fonte:** Adaptado de Aaker (1998, p. 18).

O conjunto de associações relacionadas a uma marca proporciona credibilidade e estimula a confiança no produto ou serviço. A associação para com uma marca pode se tornar a razão da compra daquele produto ou serviço. Ao mesmo tempo, uma marca com fortes e sedimentadas associações torna-se uma barreira de entrada para novos concorrentes.

Os outros ativos da marca referem-se a patentes, marcas registradas e relacionamento com o canal de distribuição. Estes terão valor para a marca se funcionarem como inibidores ou barreiras contra a ação dos concorrentes, impedindo que a base de clientes leais seja afetada.

Aaker (1998) ressalta que as dimensões da *brand equity* referenciadas acima não são igualmente importantes em todos os mercados. Isto significa que, em determinados mercados, uma dimensão pode ter maior relevância proporcional à outra. Ao mesmo tempo, um ativo da marca somente gerará valor para a empresa se

for usado, ou seja, os ativos da marca não geram valor por si mesmos, mas sim necessitam de programas específicos para reforçar a diferenciação do produto fabricado pela empresa dos outros encontrados no mercado. Por fim, este autor salienta que os ativos da marca também necessitam de proteção contra ataques dos concorrentes, devendo ser despendidos esforços para manter ou aumentar os níveis alcançados.

Já na visão de Keller (1993, 2001), o ativo mais valioso para a empresa aumentar a sua produtividade nas atividades ligadas ao marketing consiste no conhecimento criado sobre uma marca na mente dos consumidores pelos programas de marketing realizados anteriormente. Sendo assim, o poder da marca advém do que os consumidores aprenderam, sentiram, viram e ouviram da marca ao longo do tempo, ou seja, o poder está dentro da mente dos consumidores.

Crimmins (2000) corrobora com a visão deste autor afirmando que uma marca apenas agregará valor para um fabricante ou para um varejista, caso esta agregue valor para o consumidor.

Existe, claramente uma relação direta entre o valor da marca e o consumidor, sendo que o primeiro deve ser analisado com base no segundo. O valor da marca baseado no consumidor é definido por Keller (1993) como sendo o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor, com relação ao marketing da marca. Ou seja, envolve as reações dos consumidores para um elemento do mix de marketing para a marca, em comparação com as reações desses mesmos consumidores para os mesmos elementos do mix de marketing para uma marca fictícia ou um produto sem marca.

Keller (1998) desenvolveu um modelo de gestão estratégica de marcas, denominado Estratégia de marca Baseado no Consumidor. Este modelo é detalhado em três componentes essenciais: a construção do valor da marca, sua mensuração e a gestão do valor da marca. No componente específico de mensuração, foco deste trabalho. Stringhetti (2001) salienta que é importante o desenvolvimento de medidas que possibilitem a aferição não apenas do valor da marca, mas também dos resultados dos investimentos realizados na marca.

Na abordagem deste autor, dois métodos podem ser utilizados para a mensuração do valor da marca: (i) o método comparativo, que analisa os efeitos das estratégias mercadológicas nas percepções e preferências dos consumidores, e (ii) o método holístico, que visa estimar um valor total para a marca (STRINGHETTI, 2001).

Para se trabalhar com qualquer um destes métodos, Keller (1998) enfatiza que são necessários alguns procedimentos de pesquisa. O primeiro procedimento é a realização de uma auditoria da marca, que consiste na realização de um inventário da marca, uma investigação da marca e uma análise do posicionamento da marca. A auditoria visa avaliar a “saúde” da marca, determinando suas fontes de valor, a partir de uma perspectiva do consumidor e da empresa. No segundo procedimento, denominado trajetória da marca, busca-se realizar um rastreamento de todas as fontes e resultados do valor da marca. Finalmente, o terceiro procedimento corresponde ao desenvolvimento e implantação de um sistema gerencial de valor da marca, enfatizando o aproveitamento dos benefícios advindos dos procedimentos anteriores.

Pode-se, então, perceber a abrangência no modelo de Keller. A avaliação proposta pelo autor está voltada para o desenvolvimento de um sistema integrado de gestão do ativo marca. Ou seja, a avaliação não possui finalidade em si mesma, apenas dentro de um contexto de maximização do valor da marca.

Louro (2000) salienta que, em termos valor de marca para o consumidor, o termo *brand equity* pode expressar tanto a força da marca, quanto a descrição da marca, caracterizada pelas associações e crenças do consumidor com relação à imagem da marca. Soma-se uma outra medição, o valor da marca enquanto ativo

independente, caracterizado na avaliação financeira. Tratando-se de modelos em operação, a autora destaca três tipos de modelos de avaliação: unidimensionais, que buscam avaliar o desempenho de uma marca a partir de uma única base de medição, como o *Brand Asset Valuator*, o *Consumer Brand Equity*, o *The Conversion Model*, o *DBB Nedham WorldWide* e o *Image Power*; bidimensionais, que integra modelos com duas bases de medição, como o *Brand Equity Index*, o *EquiTrend* e o *Equity Monitor*; e os tridimensionais, que incorporam todas as bases de medição, como o *Top Brand*.

#### 4.1 A perspectiva financeira

A onda de aquisições do final dos anos 80 expôs as antes escondidas empresas com marcas altamente valiosas e trouxe a valoração das marcas à tona. O primeiro processo de avaliação foi realizado pela consultoria *Interbrand*, para avaliar as marcas da empresa de Rank Hovis McDougall (RHM). A direção da RHM queria saber o valor de suas marcas para brigar em uma hostil oferta de aquisição. Em 1988, a RHM incluiu nos seus demonstrativos contábeis a importância de 678 milhões de libras, referentes às suas marcas, tanto as adquiridas como as construídas pela própria empresa. Com essa inclusão, os ativos da RHM mais que triplicaram. Assim, a empresa conseguir levantar fundos adicionais para a aquisição da empresa Nabisco's (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN, 2001). A partir então do final da década de 80, a avaliação econômica de marcas foi sendo mais discutida, tanto no meio acadêmico, quanto no meio empresarial.

Para Simon e Sullivan (1993), ao mesmo tempo em que as marcas estão se tornando mais valiosas, em termos financeiros, está existindo um sentimento de que as mesmas estão sendo mal administradas. Para essas autoras, a mensuração correta e objetiva do valor da marca consiste na medida mais apropriada para se avaliar o impacto de longo prazo das decisões mercadológicas.

Existe uma possível expectativa de que as empresas que acreditam que o mercado subavalia suas marcas estão mais inclinadas a capitalizá-las do que as empresas que acreditam ter boas avaliações para suas marcas (MATHER; PEASNELL, 1991).

A avaliação financeira é caracterizada pelo termo em inglês *Brand Valuation*, que, de acordo com a *Interbrand*, significa o processo de identificação e mensuração dos benefícios econômicos, valor da marca, que derivam da posse/propriedade da marca.

De acordo com Cravens e Guilding (1999), a valoração da marca atribui valor financeiro para o valor criado pelo nome ou pela imagem da marca, oferecendo uma medida compreensível deste valor para a organização. A definição de um valor financeiro fornece um ponto de referência comum para todas as áreas funcionais da empresa.

Contudo, a avaliação de uma marca não pode ser conduzida de forma semelhante a da maioria dos outros ativos, pois a mesma não possui uma vida econômica determinada. Na verdade, conforme salienta Barwise *et al.* (1989), ao contrário dos ativos fixos, o uso contínuo da marca pode aumentar ao invés de reduzir seu valor.

A avaliação de marcas para fins contábeis, ou seja, a capitalização do valor da marca nos demonstrativos contábeis, apesar de ser motivação original, comprovado pelo fato dos processos de avaliação serem invariavelmente iniciados por contadores/financistas, não constitui o único motivo para realizar processos avaliativos. Fusões e aquisições, venda de marcas, relações com investidores, aumento de capital, decisões de alocação de recursos entre marcas novas e marcas firmadas, ou entre um portfólio de marcas, avaliação de



investimentos em marca, maior controle sobre a função de marketing, desenvolvimento de novos produtos, base de comparação ao longo do tempo, comparação com marcas concorrentes, auxílio na determinação dos *royalties* e contratos de licenciamento, desenvolvimento de estratégias e auxílio na tomada de decisão e controle também constituem motivos para se mensurar o valor de uma marca (CALDERÓN; CERVERA; MOLLÁ, 1997; CRAVENS; GUILDING, 2001; GUILDING; PIKE, 1994; GUILDING; GODFREY, 1995; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992).

Na visão de Barwise *et al.* (1989), dentre as razões pelas quais uma marca deve ser avaliada e, sendo assim, estar presente nos demonstrativos contábeis da empresa detentora de seus direitos, destacam-se: (a) a possibilidade de tornar as publicações contábeis mais acuradas e realistas, provendo informações extras que possam trazer benefícios aos analistas; (b) a intenção de deter predadores, assumindo que investidores subavaliem uma empresa; (c) o objetivo de fortificar o Balanço Patrimonial da empresa; (d) a possibilidade de uma revisão nos limites de empréstimos, calculados com base em publicações contábeis; (e) a intenção de permitir que investimentos comerciais, mercadológicos e decisões estratégicas não sejam distorcidos pelos mercados de capitais focados nos números contábeis; (f) o objetivo de permitir que o capital empregado por uma subsidiária seja calculado acessando a taxa de retorno tanto do investimento nos ativos tangíveis, quanto nos ativos intangíveis; (g) a intenção de identificar as variações no valor das marcas no mercado.

Mesmo com a existência de variados motivos para se avaliar uma marca, Guilding e Godfrey (1995) encontraram suporte empírico para a hipótese de que as empresas que participam de aquisições têm maior tendência de avaliar marcas.

Guilding e Pike (1994) pesquisaram as implicações gerenciais da avaliação de marcas, tendo destacado quatro implicações básicas. A primeira implicação ocorre na área de planejamento e controle, que passa a ter foco mais voltado para o longo prazo. Contudo, destacam os autores que as ferramentas de avaliação de marcas ainda estão insuficientemente desenvolvidas. A segunda implicação refere-se à interface entre as áreas de marketing e de finanças/contabilidade. Para os autores existe um espaço vazio entre os profissionais dessas áreas que precisa ser preenchido. Neste caso, a avaliação de marcas representa um veículo que pode promover uma melhor comunicação entre essas áreas.

A terceira implicação está relacionada com a autorização de desembolsos relacionados à marca. Na visão dos autores, caso a avaliação de marcas se torne um componente formalizado do sistema interno de informações, ocorrerá um incremento na alocação de fundos para o desenvolvimento de marcas. E, por fim, a quarta implicação gerencial da avaliação de marcas refere-se à tomada de decisões relativas à marca. Os autores salientam que o potencial da avaliação de marcas, como suporte à tomada de decisão, está mais na área estratégica do que na área operacional. A avaliação da marca representa um recurso de informação útil e pertinente para a tomada de decisões estratégicas em áreas como administração de portfólios de marcas e extensões de marca.

Antes da descrição dos métodos de valoração de marcas, torna-se relevante referenciar os problemas mais comuns encontrados no processo de valoração. De acordo com Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001), existem basicamente três problemas com a valoração de marcas. O primeiro diz respeito à não existência de um procedimento particularmente simples para valorar uma marca. O segundo problema, parte do princípio que a marca, enquanto ativo intangível, necessita ser amortizada em um período de anos definido. O argumento dos

autores é que se for aceitável que se capitalize um ativo com uma vida definida de dez anos, por exemplo, é também aceitável que se capitalize um ativo que tem uma vida indeterminada, porém definitivamente maior que dez anos. E o último, refere-se à dificuldade em se predizer quando qualquer marca particular vai manter, perder ou mesmo aumentar de valor em um período de análise de longo prazo. Para Winer (2001) um dos problemas com a avaliação de marcas decorre do foco excessivo em um simples número. Este número pode dizer o quão valiosa é a marca, mas não diz o que fazer depois.

O processo de valorar um ativo intangível tal qual a marca requer certo grau de estimação e subjetividade, sendo comum o *trade-off* entre exatidão e relevância, ou entre objetividade, consistência e auditabilidade, e validação econômica, que envolveria subjetividade nos julgamentos (BARWISE, *et al.*, 1990; CRAVENS; GUILDING, 1999, 2001; MATHER; PEASNELL, 1991).

Mesmo assim, Farquhar, Han e Ijiri (1992) argumentam que qualquer esforço para se avaliar uma marca é melhor do que nenhum. Estes autores fazem uma analogia com a estimação das reservas de óleo e gás de algumas empresas. Neste segmento, a avaliação é tão usual e relevante para a tomada de decisão que a falta de precisão associada com a estimativa é mais do que compensada pela adição de valor aos usuários das informações. O mesmo vale para as marcas.

Pode-se ainda distinguir as avaliações entre cooperativas e conflituosas. A avaliação cooperativa ocorre quando todas as partes em uma avaliação compartilham dos mesmos interesses. A avaliação conflituosa é justamente o inverso da cooperativa, quando uns objetivam um valor maior e outros um valor menor, havendo divergência de interesses. Nas avaliações cooperativas os fatores subjetivos são largamente utilizados, enquanto que nas avaliações conflituosas esses fatores são evitados ao máximo com o intuito de objetivar a avaliação (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992).

Alguns princípios são recomendados para a avaliação de marcas, destacando-se (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992): (a) a importância de uma definição do que vai ser avaliado, determinado claramente o que é a marca, qual o seu mercado-alvo, seus usos nacionais, regionais e internacionais e o seu contexto de propriedade; (b) a necessidade de se estabelecer as premissas de valor, a partir das quais serão iniciadas as análises; (c) a separação entre a marca de outros ativos de valor; (d) a realização de previsões futuras acerca do uso e do valor da marca; (e) a preocupação em assegurar a confiabilidade da avaliação da marca, utilizando um método consistente nos julgamentos subjetivos face as diferenças individuais, de ativos, de empresas e de períodos de tempo; (f) e a checagem para validação e auditoria, tornando o processo mais transparente.

Os métodos a serem analisados neste trabalho partem de cinco macro-abordagens, assim denominadas: abordagens baseadas no custo, abordagem baseada no mercado, abordagem baseada no mercado financeiro, abordagens baseadas na renda e abordagens híbridas. Cada uma delas será analisada com suas características específicas. Destaca-se de antemão que nenhum método é apropriado para todas as situações do mercado e que não existe consenso na utilização das metodologias.

#### 4.2 Abordagens baseadas no custo

Nesta abordagem, a marca é valorada considerando-se os custos envolvidos no seu desenvolvimento, ou seja, nos desembolsos históricos para a criação, manutenção e aquisição da marca. Após a determinação dos

custos históricos relacionados, é necessário considerar qual a taxa que será aplicada para trazer os desembolsos históricos até o valor presente.

De acordo com Cravens e Guilding (1999), devem ser analisadas todas as etapas da criação da marca, desde os estágios de pesquisa e desenvolvimento do produto, passando pelos testes de marketing, pela promoção continuada durante a comercialização, até as melhorias desenvolvidas no produto ao longo do tempo.

Para Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001), este método é o mais conservador de todos e provê muito pouca orientação sobre o futuro. Segundo estes autores, os contadores estão mais familiarizados com este método e acham-no o mais apropriado.

O horizonte de tempo para se avaliar os custos pode ser um problema de marcas mais maduras, pois o tempo muito longo dificulta a identificação de muitos custos (BARWISE *et al.*, 1989; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN, 2001;). Pode-se incorrer no que Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001) denominam “fardo da marca” (*brand burden*), quando o valor presente dos custos incorridos para a criação de uma marca estabelecida tenha crescido para um valor muito alto, que não se refere ao valor da marca.

Outro problema referente a este método consiste na dificuldade de se identificar e alocar os custos relevantes. Sendo assim, a abordagem baseada nos custos históricos deve mensurar custos apenas sobre um período pré-determinado, onde haja uma certa facilidade com a identificação e alocação dos custos referentes à construção da marca (BARWISE *et al.*, 1989; TOLLINGTON, 1999).

Outros pontos são ainda questionáveis, como a confiabilidade dos dados históricos que possam ser obtidos, como deverão ser realizados ajustes nos custos históricos de modo que reflitam valores correntes e a adequação da taxa que trará os valores históricos ao valor presente.

Ainda na abordagem baseada nos custo, quando houver impossibilidade de identificação e alocação dos custos relacionados à marca, o custo de recriar uma marca similar ou idêntica deve ser analisado. Esta análise é chamada de análise de custo de recriação. De acordo com Barwise *et al.* (1989), a nova marca deve atingir o mesmo nível de lealdade, consciência do consumidor e do canal de distribuição e reconhecimento do produto que a marca antiga tinha. Neste ponto, estes autores destacam que existe uma subjetividade elevada que torna o método problemático.

#### **4.3 Abordagem baseada no mercado**

Este método está baseado no valor pelo qual uma marca pode ser vendida. O valor de mercado estimado é derivado de uma análise com marcas similares que foram recentemente vendidas ou licenciadas, e depois comparado com a marca objeto da avaliação, ou seja, é um valor de mercado comparado.

Este método está focado na abordagem externa de gerenciamento de marca. Contudo, existem poucas oportunidades de valorar marcas com base na comparação de preços atuais. Além de o mercado ser estreito, argumenta-se que o mesmo ainda é volátil. Para superar este problema, variáveis aproximadas podem ser feitas baseadas em como o mercado estima o valor de uma marca (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN, 2001; TOLLINGTON, 1999).

Uma maneira de determinar o valor de mercado é fazendo uma separação entre ativos tangíveis e intangíveis. O valor de mercado dos intangíveis somente pode ser acessado quando o valor total da empresa for

determinado. Uma outra maneira descrita por estes autores é comparar a marca que está sendo avaliada com a performance de outra marca substituta, não relacionada à empresa. Desse modo, existe a vantagem de incluir a perspectiva externa à empresa, contudo será mais realista se existir uma marca no mercado para comparação.

#### 4.4 Abordagem baseada no mercado financeiro

Esta abordagem utiliza o valor que o mercado financeiro confere à empresa, por meio do preço das ações da empresa, como base para a avaliação da marca.

O valor financeiro de mercado de uma empresa é baseado no poder de ganho agregado dos seus ativos, tanto tangíveis quanto intangíveis. Da perspectiva do mercado financeiro, o valor da marca é o valor capitalizado dos lucros associados à marca de produtos ou serviços. A metodologia separa inicialmente o valor da empresa entre ativos tangíveis e intangíveis, depois separa o valor da marca da parte intangível dos ativos (SIMON; SULLIVAN, 1993).

A abordagem baseada no mercado financeiro para se avaliar marcas possui muitos aspectos atrativos. Primeiro, corrobora com fortes fundamentos teóricos e empíricos da literatura de eficiência de mercado. Pela hipótese de mercado eficiente, os preços do mercado financeiro fornecem a melhor estimativa não tendenciosa do valor dos ativos de uma empresa. Isto é, o valor das ações de uma empresa em qualquer momento reflete completamente toda a informação disponível das expectativas de fluxos de caixa futuros dos acionistas (SIMON; SULLIVAN, 1993).

Essencialmente, a nova informação habilita aos negociadores oportunidades de arbitragem. Caso uma campanha promocional aumente a expectativa futura de retornos das ações da empresa, a ação vai estar temporariamente subavaliada. Negociadores que acreditam na campanha vão comprar mais daquelas ações em um dia. O aumento da demanda pela ação leva a um aumento de preço até que o preço da ação reflita a expectativa de retorno da nova informação. Incluso nesta nova expectativa de retornos futuros está o aumento do valor dos ativos relacionados à marca (SIMON; SULLIVAN).

Esta metodologia de avaliação possui algumas importantes características: (a) o valor da marca é tratado como sendo um ativo pertencente à empresa, e a metodologia separa objetivamente o valor da marca dos outros ativos da empresa; (b) o valor da marca é medido sob uma perspectiva de longo prazo, desde que o valor de mercado da empresa, refletido no preço de suas ações, reflita uma estimativa não tendenciosa de fluxos de caixa futuros; (c) o valor da marca de uma empresa muda na medida em que novas informações tornam-se disponíveis no mercado; (d) e o valor da marca incorpora o efeito do tamanho e do crescimento do mercado, e qualquer outro fator que influencie na lucratividade futura (SIMON; SULLIVAN, 1993).

A principal limitação dessa abordagem consiste no fato dos resultados não representarem estimativas do valor das marcas específicas de uma empresa que possua um portfólio de marcas. Ou seja, o resultado avalia todas as marcas de uma empresa com um portfólio de marcas, e não uma marca em si.

#### 4.5 Abordagens baseadas na renda

Estas abordagens focam no potencial futuro da marca. Os métodos requerem a determinação dos ganhos futuros líquidos atribuíveis à marca, descontados a valor presente.

Barwise *et al.* (1989; 1990) destacam que, no geral, se um ativo é durável e separável, seu valor vai depender da sua lucratividade futura. Contudo, salientam que o valor econômico de uma marca é significativamente menos estável do que suas vendas, em parte porque os lucros são mais voláteis do que as vendas, e em parte porque o valor é mais volátil do que os lucros. Para estes autores, valores presentes vão ser muito sensíveis a mudanças na expectativa da taxa de crescimento futuro dos lucros, ou fluxos de caixa, e também a mudanças na taxa de desconto utilizada.

Na visão de Farquhar, Han e Ijiri (1992), esta abordagem envolve um processo de dois estágios. O primeiro deles envolve a mensuração dos ganhos correntes ou fluxos de caixa atribuíveis especificamente para os usos atuais da marca. O segundo estágio busca o ganho futuro da marca tanto baseado na sua utilização atual quanto na utilização estendida da marca para outros objetivos.

Tollington (1999) salienta que deve-se atentar para o excesso de subjetividade na estimação dos fluxos de caixa futuros e na utilização de uma taxa de desconto apropriada. Esta taxa de desconto deve refletir o risco envolvido.

Existem muitas maneiras de se determinar os ganhos líquidos ou fluxos de caixa futuros (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN, 2001), destacando-se: o preço prêmio, os *royalties* e os fluxos de caixa descontados.

Uma das maneiras de se determinar os ganhos líquidos ou fluxos de caixa é comparando o preço prêmio cobrado por uma marca com o preço de um produto genérico. Este método estima o lucro incremental da marca comparando com um produto sem marca, ou equivalente. Calcula-se determinando o preço adicionado multiplicado pelas unidades vendidas. Este processo simplifica a mensuração porque aspectos comuns aos produtos com marca e sem marca não precisam ser levados em consideração.

Uma das limitações consiste no fato de que nem todos os produtos com marca têm similares sem marca, passíveis de comparação. Outro problema com este método é que comumente o resultado das estimativas de valor não leva em conta custos de produção, canal de distribuição ou competitividade dos preços, capturando apenas uma dimensão do valor da marca. Existem ainda situações nas quais este método não pode ser aplicado, destacando mercados onde o preço é regulado, e quando empresas com marcas líderes aplicam preços menores no intuito de explorar vantagens competitivas de custos, podendo ocorrer uma sub-avaliação da marca. Neste caso é necessário realizar um ajuste para as diferenças de custos de produção. Além dessas desvantagens, tem-se que a técnica do preço prêmio não considera as expectativas de lucros futuros em função da marca (CALDERÓN; CERVERA; MOLLÁ, 1997; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SIMON; SULLIVAN, 1993).

Outro método é estimar os *royalties* anuais associados à marca, como em contratos de licenciamento. Ou seja, envolve a determinação dos ganhos advindos do pagamento do licenciamento da marca (TOLLINGTON, 1999). Este é mais aplicável para marcas internacionais do que para marcas que competem em mercados domésticos.

Os fluxos de caixa descontados correspondem a outro método de avaliação de marcas. Este requer uma previsão explícita dos usos da marca para um horizonte de tempo (próximos cinco ou dez anos) e um suposto resumo das atividades posteriores da marca. A estimação dos fluxos de caixa incrementais é uma derivação dessas previsões e de um valor residual. As estimativas são então descontadas a uma taxa apropriada. Este método é sensível tanto às previsões quanto à taxa de desconto utilizada. Caso os usos potenciais envolverem

extensões da marca, acordos de licenciamento ou outras novas aplicações, as previsões vão alterar-se consideravelmente (FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992).

Na visão de Barwise *et al.* (1990), estimar a lucratividade futura de uma marca, em termos de lucros ou fluxos de caixa, inevitavelmente envolve ter uma visão sobre a performance futura do mercado. Ou seja, para se estimar fluxos futuros é necessário ter premissas sobre a performance do mercado e, mais individualmente, da marca a ser avaliada.

Guilting e Godfrey (1995) encontraram também em sua pesquisa um desejo de uma influência mais pesada sobre estimativas de ganhos futuros, ao invés de ganhos correntes, na avaliação de marcas.

#### 4.6 Abordagens híbridas

Este método envolve múltiplos critérios para se determinar o valor de uma marca. Em geral, envolve a utilização de fluxos de caixa futuros com um fator multiplicador ou uma taxa de desconto. Estas abordagens podem ser apropriadas tanto para fins internos, de gerenciamento, quanto para fins externos para publicações da empresa.

Na visão de Birkin (1993), o valor de uma marca, como o de qualquer outro ativo econômico, é o valor imediato dos benefícios futuros da propriedade. Sendo assim, para se calcular o valor da marca deve-se identificar claramente: (a) o valor atual dos benefícios futuros, isto é, os ganhos ou fluxos de caixa correntes e futuros da marca; (b) e o multiplicador ou a taxa de desconto que necessita ser aplicada a estes fluxos para se avaliar crescimento e risco.

A abordagem híbrida trabalha com a premissa de que é a força da marca que determina a taxa de desconto ou o fator multiplicador a ser aplicado sobre os fluxos de caixa. Uma marca forte fornece um alto nível de confiança sobre a manutenção dos ganhos futuros e se traduz em uma taxa menor de desconto ou um maior fator multiplicador. Por outro lado, com uma marca fraca o nível de confiança sobre a manutenção dos fluxos será baixo, sendo então alta a taxa de desconto ou baixo o fator multiplicador.

De acordo com Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001), para se calcular a lucratividade da marca, os fatores que precisam ser considerados devem estar diretamente relacionados com a identidade da marca. Contudo, existe uma dificuldade inerente ao processo, visto que a empresa pode não considerar funções específicas como separadas da marca.

Birkin (1993) destaca alguns pontos sobre a estimação dos fluxos de caixa. Primeiro, nem toda a lucratividade da marca pode necessariamente ser aplicada para a avaliação da marca, ou seja, os elementos da lucratividade que não resultam da identidade da marca devem ser excluídos. Segundo, a avaliação por si só, no caso do sistema do multiplicador sobre os fluxos, pode ser materialmente afetada pelo uso de um possível ano não representativo. Por esta razão outro elemento deve ser introduzido, geralmente uma média ponderada histórica de três anos é usada. Finalmente, projeções futuras para a marca são freqüentemente otimistas, logo o modelo deve incorporar uma revisão sobre a performance futura da empresa e da marca.

Um multiplicador ou uma taxa de desconto deve ser anexado à valoração após se determinar a estimativa dos ganhos incrementais eferentes à marca (BIRKIN, 1993; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992; SEETHARAMAN; NADZIR; GUNALAN, 2001). Uma avaliação da força da marca requer uma revisão detalhada de cada marca, seu posicionamento, o mercado de atuação, a competição, a performance futura, os

planos futuros e os riscos da marca. Para se determinar o multiplicador ou a taxa de desconto, existem sete fatores a considerar, denominados força da marca: liderança, estabilidade, mercado, suporte, proteção, imagem internacional e tendência.

A força da marca determina diretamente a confiança da renda futura da marca, logo sua análise pode ser usada para se determinar a taxa de desconto ou o fator multiplicador.

Os fatores da força da marca são então ponderados. Em seguida, é necessário transformar os dados coletados da força da marca em um fator multiplicador ou em uma taxa de desconto. Isto é feito utilizando-se uma curva “S”. A relação entre a força da marca e o valor da marca segue uma distribuição normal e é representada por uma curva em “S”. Esta deriva da relação preços/ganhos das indústrias relevantes (BIRKIN, 1993; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992).

Tollington (1999) salienta que outros multiplicadores podem ser desenvolvidos para se avaliar a força de uma marca. Pode-se utilizar outros fatores, como a longevidade, liderança, proteções legais, entre outros.

Uma crítica a este método baseia-se no fato de que os fluxos de caixa do produto são identificáveis e separáveis, o que não é tão simples de ser determinado. Outra crítica corresponde ao fato do multiplicador não ser calibrado contra dados do mercado ou outras informações de relevância para a avaliação. Argumenta-se ainda que a metodologia não leva em consideração o valor adicionado pelo efeito de um portfólio da marca de propriedade da empresa. A razão para isto reside no fato de que os benefícios financeiros adicionais do portfólio devem ser incorporados nos lucros individuais das marcas (BIRKIN, 1993; FARQUHAR; HAN; IJIRI, 1992).

Na visão de Simon e Sullivan (1993), esta técnica gera uma estimativa tendenciosa e inconsistente do valor da marca em função do uso de dados históricos, que não necessariamente seguiram uma mesma trajetória de ganhos futuros. Além disso, as autoras argumentam que a confiança em julgamentos individuais torna a técnica difícil de ser aplicada de forma consistente em diferentes períodos de tempo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As marcas existem há séculos. Olarias egípcias colocavam símbolos nos seus tijolos para identificar seus produtos. Agremiações de comércio na Europa Medieval utilizavam marcas registradas nos seus produtos para garantir a qualidade aos consumidores e obter a proteção legal dos produtores em um mercado exclusivo. Os nomes de marca só surgiram no século XVI, com os fabricantes de uísque. O conceito de marca foi evoluído no século XVIII, para nomes e figuras de animais, lugares de origem e pessoas famosas. No século XIX, as marcas já eram usadas para realçar a percepção de valor através de associações.

O conceito, uso e as vantagens da marca já foram enfaticamente e demasiadamente discutidos por especialistas e pela academia. Contudo, o processo de avaliação de marcas ainda promove discussões, nas quais não se chega a consenso algum. Se as marcas agregam valor para as empresa, se vantagens e benefícios são percebidos em função da mesma e se as mesmas trazem vantagens à empresa em um ambiente competitivo, no qual os consumidores são menos infieis às marcas do que aos fabricantes, torna-se necessário uma compreensão maior acerca do seu valor.

As marcas podem ser avaliadas partindo-se de uma visão do marketing, enfocando como se dá o processo de criação de valor de uma marca, seu valor para a empresa e também para o consumidor, ou partindo-se de uma visão econômico-financeira ou patrimonial, que visa obter um valor monetário para a marca e seus benefícios.

De certo o que definirá a visão da avaliação, mercadológica ou financeira, é o objetivo pretendido com a avaliação. Não existe um modelo a ser seguido. Cada caso deve ser examinado e avaliado com critério. Contudo, a avaliação do ativo marca não deve deixar de ser realizada, visto que assim sendo a organização a estará gerenciando de forma amadora, conseqüentemente subestimando as vantagens advindas da sua existência e dando espaço para ações da concorrência.

A avaliação de marcas continua um campo obscuro, com discordâncias entre estudiosos e sem nenhuma padronização aparente. Este estudo não tem a pretensão de modelar e engessar os conceitos, somente busca-se uma explanação elucidativa sobre um tema que fascina a todos.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Marcas: gerenciando o valor da marca**. 3. ed. São Paulo: Negócio, 1998.

\_\_\_\_\_; JACOBSON, R. The financial information content of perceived quality. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 31, Iss. 2, p. 191-201, May 1994.

BARWISE, P. et al. **Accounting for brands**. London: London Business School and The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, 1989.

BARWISE, P. et al. Brands as separable assets. **Business Strategy Review**, Oxford, v. 1, Iss. 2, p. 43-59, Summer 1990.

BIRKIN, M. Placing value upon trade marks and brand names. **Managing Intellectual Property**, London, Iss. 31, p. 25-31, July/Aug. 1993.

CALDERÓN, H.; CERVERA, A.; MOLLÁ, A. Brand assessment: a key element of marketing strategy. **The journal of Product and Brand Management**, Santa Barbara, v. 6, Iss. 5, p. 293-304, 1997.

CRAVENS, K. S.; GUILDING, C. Brand value accounting: an international comparison of perceived managerial implications. **Journal of International Accounting, Auditing & Taxation**. v. 10, Iss. 2, p. 197-221, 2001.

\_\_\_\_\_. Strategic brand valuation: a cross-functional perspective. **Business Horizons**, Greenwich, v. 42, Iss. 4, p. 53-62, July/Aug. 1999.

CRIMMINS, J. C. Better measurement and management of brand value. **Journal of Advertising Research**, New York, v. 40, Iss. 6, p. 136-144, Nov./Dec. 2000.

DYSON, P.; FARR, A.; HOLLIS, N. S. Understanding measuring, and using brand equity. **Journal of Advertising Research**, New York, v. 36, Iss. 6, p. 9-21, Nov/Dec. 1996.

FARQUHAR, P. H.; HAN, J. Y.; IJIRI, Y. Brands on the balance sheet. **Marketing Management**, v. 1, Iss. 1, p. 16-22, Winter 1992.

\_\_\_\_\_. Managing Brand Equity. **Journal of Advertising Research**, New York, v. 30, Iss. 4, p. 7-12, Aug./Sept. 1990.



GUILDING, C.; GODFREY, A. An empirical investigation of the extent and nature of brand valuation activity in New Zealand. **Accounting and Finance**, Clayton, v. 35, Iss. 2, p. 119-134, Nov. 1995.

\_\_\_\_\_; PIKE, R. An exploratory study of the managerial implications of valuing brands. **British Journal of Management**, Chichester, v. 5, Iss. 2, p. 101-111, June 1994.

INSTITUTO Nacional de Propriedade Industrial. Apresenta textos sobre marcas e legislação brasileira. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br>>. Acesso em: 10 maio 2003.

INTERBRAND. Apresenta discussões sobre marcas. Disponível em: <<http://www.interbrand.com/start.asp>>. Acesso em: 10 maio 2003.

INTERNATIONAL Trademark Association. Apresenta textos e conceitos sobre marcas e avaliação de marcas. Disponível em: <<http://www.inta.org>>. Acesso em: 10 maio 2003.

KELLER, K. L. Building customer-based brand equity. **Marketing management**, Chicago, v. 10, Iss. 2, p. 14-19, July/Aug. 2001.

\_\_\_\_\_. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 57, Iss. 1, p. 01-22, Jan. 1993.

\_\_\_\_\_. **Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

LOURO, M. J. S. Modelos de avaliação de marca. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 2, p. 26-37, abr/jun 2000.

MATHER, P. R.; PEASNELL, K. V. An examination of the economic circumstances surrounding decisions to capitalize brands. **British Journal of Management**, v. 2, Iss. 3, p. 151-164, Sep. 1991.

McKENNA, R. **Acesso total: o novo conceito de marketing de atendimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MOTAMENI, R.; SHAHROKHI, M. Brand equity valuation: a global perspective. **The Journal of Product and Brand Management**, Santa Barbara, v. 7, Iss. 4, 1998.

PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

SEETHARAMAN, A.; NADZIR, Z.A. B. M.; GUNALAN, S. A conceptual study on brand valuation. **The Journal of Product and Brand Management**, Santa Barbara, v. 10, Iss. 4, p. 243-256, 2001.

SIMON, C. J.; SULLIVAN, M. W. The measurement and determinants of brand equity: a financial approach. **Marketing Science**, Linthicum, v. 12, n. 1, p. 25-52, Winter 1993.

STRINGHETTI, L. S. S. Criação de valor de marca – estudo de caso no Banco do Brasil. 2001. 169 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2001.

TAVARES, M. C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: Harbra, 1998.

TOLLINGTON, T. The brand accounting side-show. **The Journal of Product and Brand Management**, Santa Barbara, v. 8, Iss. 3, p. 204-217, 1999.

WINER, G. A. The trouble with brand equity valuation. **Marketing Research**, v. 13, Iss. 4, p. 4-5, Winter 2001.